

1. أسباب إختيار الموضوع :

زاد الإهتمام بدراسة الإشراف مع زيادة التقدم التكنولوجي، ومع كبر حجم التنظيم من جهة أخرى، وهذا ما أدى إلى تنوع وتعدد الدراسات لهذا الموضوع، بإعتبار الإشراف أحد مرتكزات وأسس التنظيم ضمن الإطار العام للمؤسسة مع معرفة مدى إهتمام المشرفين بنفسية واداء العاملين.

محاولة الاهتمام بمعالجة هذا الموضوع معالجة إمبريقية، وكذلك لكونه يتصل مباشرة بالفرد الذي يتميز بالتغيير والتجديد، ولأن المشرفين والمسؤولين عن العملية الإنتاجية هم حلقة الوصل بين قمة التنظيم وطبقة العمال.

إرتأينا ضرورة تناول هذا الموضوع في بيئتنا التي تتميز بالإختلاف والتباين عن البيئات المتقدمة، وذلك لمحاولة الوصول عن بعض الأستفسارات حول موضوع الأشراف وتأثيره على الأداء العمالي دخل المؤسسات الجزائرية.

2. أهمية الدراسة :

إن كل من موضوع الإشراف والأداء العمالي يعتبران من أهم الموضوعات التي وجدت إهتمام الباحثين والدارسين على حدى سواء، كما يعدان عنصران اساسيان لأي منظمة حيث أن إرتفاع مستوى الأداء لدى الأفراد يعتبر مؤشر قوي على نجاح سير العمل بيها، كما أن الإشراف بإعتباره مستوى من مستويات القيادة له دور أساسي ومركزي في كل جماعة أو تنظيم، وذلك لم له أهمية بالغة في تحقيق فعالية وكفاءة المؤسسة وإنجاز أهدافها، وكذلك فإن هذه الدراسة تحاول المساهمة في إثراء المكتبة العربية من خلال بحث في موضوع إثر الإشراف على الأداء العمالي داخل المؤسسة الإقتصادية وبالتالي فإن هذه الموضوع المدروس تكمن أهميته في النقاط التالية :

- أن هذه الدراسة تحاول التركيز على العاملين داخل المؤسسة الاقتصادية نفضال بالجلفة ومدى تأثير العملية الاشرافية على الأداء العمالي، بحيث لا ينعكس هذا على اداء المؤسسة فقط وإينما على الإقتصاد الوطني ككل، بإعتباره أن مؤسسة نفضال من أكبر الاقطاب الصناعية في الجزائر.
- المساهمة في مساندة المرؤسين في مؤسسة نفضال بالجلفة بالأخذ بالأسباب الناجحة التي تؤدي الى الزيادة في الأداء من خلال رفع المعنويات وتخفيف الضغط عليهم وتقادي العوامل السلبية التي تؤثر عليهم، مما يساهم ذلك في الزيادة في انتاجهم.
- السعي الى إثارة نقطة حساسة في سير المؤسسة وهي الدور الذي يلعبها الإشراف داخل المؤسسة الجزائرية.
- تقديم دراسة ميدانية تمكن من خلالها والو على مستوى ضيق ومحدود إيجاد الحلول لبعض المشاكل التي تواجه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

3. أهداف الموضوع

وتتمثل أهداف دراستنا في مايلي :

- معالجة موضوع الإشراف في المؤسسة الجزائرية ومحاولة تقديم مساهمة عملية في هذا الميدان.
- محاولة التعرف أو الإحاطة بأهم المشكلات التي تواجه العمال في المؤسسة الصناعية.
- العمل على كشف العلاقة بين كل من الإشراف والأداء المهني للعاملين وأثر ذلك في تحقيق هدف المنظمة.

4. الإشكالية :

لقد شهدت المؤسسات تطورا ملحوظا منذ نشأتها والى غاية اليوم، حيث اتسمت بالتوسع في عدد أقسامها وإدراتها ووحداتها وقد تطلب هذا الوضع توفر المزيد من من الموارد البشرية كما ونوعا، كإستجابة آلية لمتطلبات العمل، لذلك أصبحت تشكل إشكالية الموارد البشرية قضية مركزية في نقاشات أصحاب المؤسسات وكذا المفكرين والباحثين، وبعدها تاكدت أهميتها في رفع كفاءة المؤسسات في تحقيق أهدافه، لم يعد ممكنا إستخدام مواردها المادية فحسب بل ايضا الإستخدام الأمثل للموارد البشرية وحملها على إكتشاف وتفجير الطاقات الكامنة لديها.

ولقد أصبحت العناية بالموارد البشري خاصة تميز الإدارة الحديثة ما جعل الباحثين في هذا المجال إلى إجراء مزيد من الدراسات حول تأثير المورد البشري على الإنتاج والكفاءة وأيضا الى أهميتها بإعتباره أهم عنصر من عناصر السيرورة الإنتاجية وأن نجاحها وإستمرارها مرهون بالأساس لدرجة تجانس المورد البشري مع المورد المادي.

وفي خضم كل ذلك يتموقع الإشراف كحلقة من حلقات الإدارة كونه يتعلق بجانب من قدرات المشرف الشخصية وخبرته الميدانية وإلمامه بطبيعة العمل، إضافة إلى السياسة التي تمكنه من الإستخدام الأمثل للقوى البشرية.

فالإشراف هو قيادة وتوجيه وتنسيق جهود المشرف مع نشاطات العمال بإعتبارهم وسيلة لإعانتة وأشعارهم بمساهمته معهم في العمل، وإثارة إهتمامهم نحو عملهم وذلك في إطار العلاقات الإنسانية للتأكد جهود العاملين من أداء الأعمال التي تحقق أهداف المؤسسة.

وسنحاول في هذه الدراسة معرفة أثر الإشراف على أداء العاملين في مؤسسة نفضال لولاية الجلفة على إعتبار أنه يعكس كفاءة وفعالية هذه المؤسسة، وفي هذا الإطار سنطرح التساؤل في المحور الآتي :

مامدى تأثير الإشراف على أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية نفضال بالجلفة ؟

ويندرج تحت هذا التساؤل المطروح مجموعة مجموعة من الإسئلة الفرعية :

- هل يتأثر أداء العاملين بالإشراف الإداري اللين ؟

- هل يتأثر أداء العاملين برقابة العمل ؟

5.الفرضيات :

الفرضية الأولى : - يؤثر الإشراف الإداري اللين على أداء العاملين في مؤسسة نفضال.

الفرضية الثانية : - تؤثر الرقابة على أداء العاملين في مؤسسة نفضال.

5. تحديد المفاهيم :

يعتبر تحديد المفاهيم من أهم الخطوات التي يجب على الباحث أن يتبعها ، ذلك لأنها تشكل في نطاق البحث العلمي منطلقاً أساسياً لا يمكن تجاوزه ، إذ يعتبر عدم تحديد الباحث للمفاهيم وضبطها أحد الأسباب الأساسية في تشتيت إهتماماته وبعثرة جهوده.

ومن هذا المنطلق فإن أهم المفاهيم التي لها علاقة مباشرة مع موضوع الدراسة تتمثل في:

1. مفهوم الإشراف :

- **التعريف اللغوي** : اشرفا شرافا - اشرف الشيء : علا وارتفع ، اشرف على الشيء : طلع عليه من فوق¹

- **التعريف الاصطلاحي** : - تعريف محمد زيدان : " هو عملية مراقبة العملية الإنتاجية والعمال بغرض تحسين مستقبلهم"²
والإشراف أيضاً هو تلك الوظيفة الإدارية الخاصة بالصّلات المباشرة بين الموظفين و الأشخاص المسؤولين أمامهم رسمياً ، و على ذلك النظام الذي يختص بتجميع أموال من المؤمن عليهم لتؤدى لهم عند التقاعد³

- **التعريف الإجرائي** : : هو قيادة مشتركة و جهود متضامنة بين المشرف و المشرف عليه لتهيئة أنسب الأجواء و التجارب لنمو أعضاء الجماعات التي نعمل معها، وهو عملية توجيه هدفه تحقيق أغراض المؤسسة و أداء خدماتها

2. مفهوم الأداء :

التعريف اللغوي : أدى تأدية أدى الشيء : قام به ، والأداء عبارة عن إثبات هذا الواجب في الوقت ، ما يؤديه الإنسان على الوجه الذي أمر به⁴.

¹- حبران مسعود ، **الرائد معجم لغوي** ، دار العلم للملايين -لبنان -1992 ، ص 78 .

²- محمد زيدان حمدان ، **تقييم وتوجيه التدريس كتاب المعلمين والتربويين المشرفين** ، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر ، دت ، ص 75.

³- د.أحمد زكي بدوي، **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**، مكتبة لبنان. ص 415.

⁴- على بن محمد السيد الشريف الجرجاني ، **معجم التعريفات** ، دار الفضيلة للنشر والتوزيع القاهرة ، 2004 ، ص 16 .

- **التعريف الاصطلاحي** : " هو درجة بلوغ على خفض أو تحجيم الفاقد في الموارد المخططة بكفاءة وفعالية ، إما الكفاءة فتتمثل في القدرة على تحقيق أهداف المنظمة من خلال حسن أداء الأنشطة المناسبة ."¹

التعريف الإجرائي : هو كل نشاط أو جهد عضلي يبذله العامل في موقع عمله مقابل عائد أو مردود معين .

3. الإشراف اللين:

التعريف الإجرائي : يركز المشرف تحت ظل النمط اللين على ضرورة مشاركة كل عضو من أعضاء الجماعة في نشاطها وفي تحديد أهدافها ويشجعهم على إقامة العلاقات الودية بينهم معتبرا كل ذلك بأن أعضاء جماعة العمل هم الطريق لتحقيق أهداف وإعطاء التعليمات العامة وتوجيه العمال، وكذا تشجيع على مشاركتهم الفعالة بكل الوسائل الرسمية، كما أنه يزودهم بالخبرات والآراء ويستفيد من خبراتهم وأرائهم في تنمية العمل و بث روح التعاون والتماسك والتحمس في العمل .

4. تعريف الرقابة :

- **التعريف اللغوي** : الرقابة مشتقة من الفعل الفرنسي "contre rôle" وتعني الدور المضاد

- **تعريف الإصطلاحي** : ويعرفها فايول في تعريفه للرقابة بأنها التحقق من كل شيء قد تم طبقا للخطة التي اتخذت والأوامر التي أعطيت والمبادئ التي أرسيت، بهدف توضيح الأخطاء والانحرافات حتى يمكن تصحيحها وتجنب الوقوع فيها مرة أخرى.²

¹-احمد سيد مصطفى ، إدارة البشر الاصول والمهارت ، القاهرة ، 2002 ، ص 415 .

²- موسى اللوزي ، التنمية الإدارية ، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، سنة 2002، ص 128.

- **التعريف الاجرائي:** الرقابة هي نظام التأكد من تحقيق المنظمة لأهدافها وذلك من خلال وضع مستويات للأداء المستهدف ثم قياس الأداء الفعلي ومقارنته مع المعايير الموضوعية للتعرف على مدى تحقيق أهداف الاستراتيجية .

5.تعريف المشرف :

- **التعريف اللغوي :** أشرفا المشرف إشرافا، والمشرف هو المطلع على الشيء
 - **التعريف الاصطلاحي :** تعبير تساير للدلالة على المشرف أو صاحب العمل أو أي فرد له حق إصدار الأوامر لمن يعملون تحت إشرافه¹ ، أو هو كل فرد يقوم بإرشاد العمال و دفعهم إلى تحقيق الإنتاج (كماً و نوعاً) في حدود الزمن المرغوب فيه وفق الأهداف المتفق عليها²

- **التعريف الاجرائي :** إن المشرف هو همزة وصل بين الادارة و العمال وذلك اثناء تطبيقه للتعليمات والخطط الادارية المتعلقة بالعمال بالاضافة إلى سهره على تنسيق جهود العاملين وتوجيههم من اجل تحقيق الاهداف المروجة .

¹- أحمد زكي بدوي ، نفس المرجع، ص 44

²- مصطفى زيدان ، الإشراف و الإنتاجية ، دار الدبلجة المصرية ، مصر ، دون تاريخ، ص 199.

6.الدراسات السابقة

1.6. الدراسة العربية : دراسة محمد علي محمد : مجتمع المصنع¹

قام الدكتور محمد علي بدراسة حول التنظيم في شركة النصر للأصواف والمنسوجات بمصر استخدم بها الملاحظة المباشرة للعلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين ثم أجرى مقابلات محددة باستمارة البحث مع عينة من العمال من الأقسام الإنتاجية للكشف عن مواقفهم من القيادة وأخيرا المقابلات الحر مع كل من الرؤساء والمرؤوسين، قد شملت هذه الدراسة المجالات التالية :

- مدى معرفة العمال لطبيعة الدور الرسمي الذي يؤديه المشرف ونطاق المسؤولية لكل منهم.

- طبيعة العلاقات بين المشرف والعمال والطابع الغالب على اتصالاتهم.

- اتجاه المشرف نحو العمال ومدى تمركز إشرافه حول الإنتاج.

وقد ركز الباحث على مستويين للإشراف هما : مستوى الخط الأول إي الرؤساء المباشرين للعمال والخط الثاني وهم رؤساء الأقسام وذلك باعتبار هذين المستويين تمثلان حلقة وصل بين الإدارة والعمال وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

1- وظائف المشرف ونطاق مسؤوليته : استطاعت الدراسة أن تحصل على بيانات كمية تكشف على مدى وضوح دور رئيس العمال بالنسبة للمرؤوسين، وإدراكهم لنطاق مسؤوليتهم، كانت المهمة الرئيسية للمشرف في نظر أعلى نسبة مئوية من العمال (59.5%) هي مراقبة تنفيذ العمل، بينما كانت رأي (36.1%) هي المحافظة على النظام والاستقرار، وتوزعت النسب المؤوية الباقية على الوظائف الأخرى التي يتولاها المشرف، كما توصلت الدراسة إلى أثر المشاركة في المنظمات الداخلية في قدرة الأعضاء على إدراك الوظائف التي يمارسها المشرفون.

2- أسس اختيار القادة في التنظيم : يلاحظ الباحث أن العمال قد أشاروا إلى أن التنظيم يرتكز حديثا في اختياره لرؤساء العمال أو قادة الخط الأول على معايير

¹ محمد علي محمد، مجتمع المصنع، ط2 الهيئة المصرية للكتاب ، القاهرة، ص 75

موضوعة، حيث أشار (59.5%) إلى الكفاءة في العمال باعتبارها المعيار الذي تستند إليه الإدارة في ترقية العمال إلى وظائف الرؤساء كما أشار (47.3%) إلى الأقدمية و (7.5%) إلى الأقدمية و (1.5%) أشارت إلى الاعتماد على الاختيارات، لقد أشار الباحث إلى أن بعض الرؤساء حصلوا على مكانتهم نتيجة لتوفر معايير موضوعية مثل الخبرة والمهارة والتعليم بينما هناك أقسام معينة حصل فيها بعض الأفراد على مراكز قيادته نظرا للعوامل شخصية.

3- طبيعة العلاقات بالرؤساء وأسلوب القيادة : كشفت البيانات التي حصلت عليها الدراسة أن العلاقة بين الرئيس المباشر والمرؤوسين لا يمكن وصفها بأنها علاقة عمل فقط، فهناك بعض النسب المئوية تشير إلى ظهور روابط اجتماعية غير رسمية، بين العمال ورؤسائهم المباشرين، على الرغم من وجود نسبة مرتفعة من العمال تشير إلى وجود عمل فقط .

كما اهتمت الدراسة بكشف العلاقة بين الصلات الاجتماعية القائمة بين المشرفين والعمال ومعادلات الأداء، ويرى الباحث انه يجب أن يكون هناك نوع من التوازن في الإشراف وذلك فيما يخص اهتمامه بالعلاقات الرسمية والتي تدفع الجماعة الى انجاز الأهداف التنظيمية بكفاءة وبين العلاقات الاجتماعية التي تحقق الإشباع والرضا للمرؤوسين.¹

2.6. دارة جزائرية :

1- موضوع الدراسة :

السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي في التنظيم الصناعي²

حاولت هذه الدراسة إثبات العلاقة بين السلوك الإشرافي والرضي الوظيفي حيث ركزت على اختيار نمطين إثنين للسلوك الإشرافي وهما النمط الإشرافي العام والنمط الإشرافي التفصيلي، ومدى تأثير كل منهما على الرضى الوظيفي للعمال، جاعلة بذلك من مشاعر الفرد الوجدانية تجاه وظيفته محك لقياس مستوى الرضى وقد كان لانفعالي

¹ - محمد علي محمد: مرجع سابق ص 76.75

² زين الدين ضياف، السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي في التنظيم الصناعي ، رسالة لنيل شهادة الماجستير ، قسم علم النفس وعلوم

التربية، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2000

الحب والكرهية محددات أساسية لهذا المقياس وقد ترجم كل ذلك في نزعة صاحب الأطروحة إلى استعمال العلاقة التالية :

- كلما كن سلوك المشرف نحو العامل ايجابيا يكون الرضا الوظيفي مرتفعا
 - كلما كان سلوك المشرف نحو العامل سلبيا يكون الرضا الوظيفي منخفضا
- وقد اتخذت هذه الدراسة من التعريف على طبيعة العلاقة الكائنة بين نمط السلوك ا المتبع داخل المؤسسة موضوع الدراسة، والرضى الوظيفي للعمال،هدفا أساسيا لها، بالإضافة إلى محاولة التعرف على الأهمية النسبية للسلوك الإشرافي المتبع داخل المؤسسة الوطنية، ومدى تأثيره على المنظمة من حيث تماسك الجماعة ورضاهم عن وظائفهم.

2-المجال المكاني للدراسة :

تم اختيار المؤسسة الوطنية للصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاته ERIAD وحدة (مطاحن الحراش الجزائر)

3- إشكالية الدراسة : علاقة السلوك الإشرافي المتبع داخل المؤسسة الوطنية بالرضا الوظيفي؟

4- التساؤلات الفرعية :

- س1- ما هو تأثير نمط السلوك الإشرافي العام على الرضا الوظيفي ؟
- س2- ما هو تأثير نمط السلوك الإشرافي التفصيلي على الرضا الوظيفي ؟
- 4- الفرضية العامة : يتوقع أن تكون هناك علاقة بين نمط السلوكي الإشرافي والرضا الوظيفي.

- الفرضيات الفرعية :

- ف1- نتوقع أن يكون للإشراف الذي يلعب عليه نمط الإشراف العام (بالعلاقات الإنسانية) آثار ايجابية على الرضا الوظيفي للعاملين.
- ف2- نتوقع ان يكون الإشراف الذي يلعب عليه نمط الإشراف التفصيلي (بالجوانب الفنية) آثار سلبية على الرضا الوظيفي .
- ف3- نتوقع أن يكون الإشراف الذي يمتزج فيه النمط السلوكي التفصيلي (الموجه نحو العمل) والعام (الموجه نحو العامل) آثار ايجابية على الرضا الوظيفي.

5- المنهج المتبع في الدراسة: أما على صعيد المنهج اختار الباحث المنهج الوصفي ورآه الأنسب للدراسة على اعتبار انه هدف إلى وصف العلاقة بين السلوك الإشرافي والرضا الوظيفي .

6- أدوات جمع البيانات : فقد استعان الباحث بأكثر من غداة بحثية كالمقابلة والاستبيان الذي طبق نوعين منه استبيان وصف سلوك المشرف ومقدار سلطته¹

بالإضافة إلى استبيان معد من طرف الباحث هدف من خلاله إلى قياس نمط السلوك الإشرافي والموجه للعمال زيادة على استبيان قياس الرضا الوظيفي المعد كذلك من طرف الباحث، إلى جانب هذا استعان الباحث بأكثر من أسلوب إحصائي (النسبة المئوية المتوسط الحسابي الانحراف المعياري الدرجة المعيارية معامل الارتباط.)

7- عينة الدراسة : تم اختيار عينة البحث والتي تمثل المجال البشري للدراسة بطريقة مقصودة بحيث تم اختيار مجموعات تكون تابعة لنفس النمط الإشراف ضمن نفس سلسلة العمل وتتكون عينة الدراسة من فئتين هما

ا/ فئة المشرفين: إذ تم اختيار ثلاثة أفراد من مشرفي الوحدات الإنتاجية الثلاثة يتم على أساس نمط الإشراف الذي يتبعه كل منهم.

ب/ فئة العمال وتتكون من 60 عاملا موزعين على ثلاثة وحدات إنتاجية تضم كل مجموعة 20 عاملا تعمل ضمن نفس اوحدة وخاضعة لنفس نمط الإشراف

6- نتائج الدراسة :

- أما عن النتائج فقد أثبتت وجود ارتباط قوي وموجب بين متغيري الدراسة نمط السلوك الإشرافي و الرضا الوظيفي للتحقق بذلك من :

- الفرضية العامة القائلة بوجود علاقة بين نمط السلوك الإشرافي² والرضا الوظيفي
- وانسحب نتيجة الفرضية العامة على الفرضيات الفرعية التي تحققت جميعا حيث أثبتت الفرضية الأولى أن النمط السلوك الإشرافي العام اثار إيجابية على الرضا الوظيفي بينما أثبتت الفرضية الثانية وجود أثار سلبية لنمط السلوك الأشراف التفصيلي على الرضا العمال

¹ زين الدين ضياف: مرجع سابق

- أما الفرضية الثالثة فقد أثبتت ان النمط الإشرافي المتميز يحقق رضا وظيفي من خلال معامل الارتباط بين نمط السلوك الإشرافي السائد في وحدة مطحنة القرينة والذي أتضح بأنه نمط إشرافي متميز وعند قياس الرضا الوظيفي لدى عمال الوحدة اتضح انه رضا مرتفع وعند حساب معامل الارتباط بين متغيري الدراسة في الوحدة اتضح بأنه معامل ارتباط قوي وموجب

- مما سبق يمكن تحديد استعانتنا بهذه الدراسة من حيث اختيارنا لعينة البحث

3.6. دراسة الطالبين :

بن ملوكة خديجة وعيساوي زينب : أثر الإشراف على الانضباط في العمل¹

- إشكالية الدراسة : ما هو تأثير الإشراف على الانضباط في العمل ؟

- التساؤلات الفرعية :

س1- هل تؤدي الرقابة المتعبة في العمل إلى التزام الموظفين بأداء المهام الموكلة لهم ؟

س2- هل تؤدي قدرة المشرف على الاتصال والتواصل مع مرؤوسية أثر على فعاليتهم ؟

س3- هل تؤدي الإجراءات التأديبية الى انصياع واحترام العاملين للنظام ؟

- الفرضية العامة : يرجع الانضباط الوظيفي للمستخدمين للإشراف المتبع داخل المؤسسة

- الفرضيات الفرعية : ف1- للرقابة المتعبة في الأنشطة ومهام الموظفين دور في التزامهم بها

- ف2- لقدرا المشرفين على الاتصال والتواصل مع مرؤوسيهم أثر إيجابي على تحقيق الفعالية الإدارية للعاملين .

- ف3- للإجراءات التأديبية الممارسة على الموظفين دور في القيادة وامثال العامل ومنه انضباطه

المجال المكاني للدراسة : أجريت هذه الدراسة بمجلس القضاء بالجلفة

المنهج والتقنية المتبعة في الدراسة :

استعمل في هذه المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأنسب لطبيعة لموضوع الدراسة

¹- خديجة بن ملوكة, زينب عيساوي: أثر الإشراف على الإنضباط في العمل, مذكرة لنيل شهادة الليسانس في علم إجتماع تنظيم وعمل ، دراسة ميدانية لمجلس القضاء الجلفة 2010

التقنيات المستخدمة في الدراسة :

كيفية اختيار العينية : نظرا لخصوصية مكان الدراسة حيث يتضمن أعداد متقربة من الموظفين بالإضافة على تعدد المصالح لذلك تم اختيار العينة المنتظمة لتضمن تمثيل أحسن للمتبع المراد دارسته
مجموع العمال 97 موظف تم اختيار 30 من المجموعة الكلي وبذلك تمثلت العينة في 30 موظف لمجلس القضاء بالجلفة

ادوات جمع البيانات :

تم استعمال الاستنثار مع الاستعانة بالمقابلة غير المقننة لإعطاء الحرية في الإجابة

نتائج الدراسة :

يلاحظ من خلال الصورة الإجمالية للمبحوثين والمتعلقة بالانضباط نجد عدة جوانب إيجابية منها :

- الالتزام بمواقيت العمل
- استخدام وقت العمل غالبا ما يكون عال ومتوسط
- أغلبهم لديهم مخطط يومي لتنظيم عملهم
- فيما يتعلق بمواقيت العمل فهو راجع إلى سياسة الإدارة فاحترام الوقت لم يكن قناعة العامل بل عن طريق الإجبار
- معظم الموظفين صرحوا أن وتيرة عملهم تتأثر برئيسهم في العمل مما يؤكد على أن الإشراف له تأثيرهم.

8. المنهج المستخدم

إنه مما لا شك فيه أن أي مشكل يصادفنا في الحياة اليومية إلا و لابد له من منهجية نتبعها في محاولة حله، وكم من مشكل عسير هانا حله وكم من مشكل يسير عاص حله، والسبب في ذلك يرجع بالتأكيد إلى المنهجية المتبعة، فالمنهجية الصحيحة تؤدي حتما إلى نتائج صحيحة والمنهجية الخاطئة تؤدي حتما إلى نتائج خاطئة ومزيفة. فإذا كان هذا في الحياة اليومية فكيف في الدراسات العلمية التي يعتبر فيها المنهج الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى الكشف عن الحقائق، ومن المعلوم في العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية إن طبيعة الموضوع والتساؤلات التي أثارها الدراسة وساهمت في تثمينها وكذا أهدافها وفروضها التي أحاطت بها هي مجموعة العوامل التي تفرض على الباحث إتباع منهج محدد من أجل جمع المعلومات ثم تطبيقها وترتيبها ترتيبا منطقيا يسمح في النهاية إلى الكشف عن الحقيقة.

و اعتمادا على ما تقدم فقد إتبعنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف الخصائص المختلفة، وجمع المعلومات حول موقف إجتماعي أو مجتمع محلي معين ، إذ من المفيد أن يصور الباحث المسألة التي يبحث عنها سواء كانت هذه المسألة موضوعا أو موقفا أو مجتمعا¹

ويرى هونيثين أن المنهج الوصفي يجب أن يكون قاصرا أو منخفضا يبحث عن الظواهر والوقائع في الوقت الراهن كما أنه يضمن دراسة الحقائق الوقتية المتصلة بمجموعة من الأوضاع أو الأحداث أو الناس²

وقد إعتدنا على هذا المنهج لتماشيه مع هذه الدراسة والتي نحاول فيها وصف الدور الحقيقي والواقعي الذي يقوم به المشرفين في التنظيم والوقوف عند خصائص الفاعلين في العملية الإشرافية رؤساء ومرؤوسي المشرفين.

كما أن المنهج الوصفي يساعدنا في إستخدام المعالجات الإحصائية عن طريق الجداول فالإحصاء بصورته الحديثة هو إحدى الدعائم الأساسية التي تقوم عليها الطريقة العلمية في بحثها للظواهر في ميدان بحثها للظواهر في ميدان العلوم الإنسانية

1 عبد الوهاب إبراهيم .أسس البحث الإجتماعي .كلية الأدب جامعة الزقازيق ط 1 القاهرة 1985 ص40

2- صلاح مصطفى القوال .منهاجية العلوم الإجتماعية .سلسلة كين علم الإجتماع بدون سند ومكان نشر ص58

غير أن الأرقام لوحدها لا تؤدي أحيانا إلى الغرض المطلوب فلا بد إذن من تحويل الأسلوب الكمي إلى الأسلوب الكيفي تستطيع من خلاله قراءة الأرقام قراءة جيدة تظهر بها الجوانب الخفية منها.